

УДК [338.246:005.334]:005.93

Животенко В. О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

МІСЦЕ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто сутність економічного управління підприємством та місце антикризової програми у системі економічного управління підприємством. Разом з тим, визначено причини розвитку кризових явищ на підприємстві та запропоновано основні заходи щодо обґрунтування антикризової програми. Реакція на які дозволить, не лише сформулювати програму антикризових заходів, а й прийняти необхідні управлінські рішення, із використанням запропонованої програми.

Ключові слова: економічне управління підприємством, антикризова програма, ефективність, інвестиційні проекти, організаційне управління, соціальне управління, потенціал стійкості, ризик.

Животенко В. А. МЕСТО АНТИКРИЗИСНОЙ ПРОГРАММЫ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье рассмотрено сущность экономического управления предприятием и место антикризисной программы в системе экономического управления предприятием. Вместе с этим, определено причины развития кризисных явлений на предприятии, а также предложено основные мероприятия по обоснованию антикризисной программы. Реакция на которые, позволит не только сформировать программу антикризисных мероприятий, а и принять необходимые управленческие решения, используя предложенную программу.

***Ключевые слова:** экономическое управление предприятием, антикризисная программа, эффективность, инвестиционные проекты, организационное управление, социальное управление, потенциал стойкости, риск.*

Zhyvotenko V. A. ANTI-CRISIS PROGRAM IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE

The article deals with the essence of economic management in the enterprise and the anti-crisis program in the system of economic management in the enterprise. There were determined the reasons for crisis phenomena development in the enterprise. We proposed the measures to substantiate the anti-crisis program. The reaction on these measures will help to form the program of anti-crisis steps and take necessary management decisions according to the proposed program.

***Key words:** economic management in the enterprise, anti-crisis program, efficiency, investment projects, organizational management, social management, potential of stability, risk.*

Постановка проблеми. Однією із основних умов забезпечення ефективної господарської діяльності підприємства є злагоджена робота не лише адміністративних підрозділів, а й функціональних та виробничих відділів. Забезпечення такої взаємодії можливе лише у рамках існуючої стратегії розвитку підприємства, що реалізується через ефективну систему економічного управління ним. Тому, необхідним є розробка та формування антикризової програми підприємства, яка є гарантією та основним важелем боротьби із зародженням та розвитком кризових явищ у процесі господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема визначення місця антикризової програми у системі економічного управління підприємством є об'єктом дослідження багатьох науковців як вітчизняних (В. Барінов, В. Василенко, В. Воронкова, О. Коваленко, Е. Коротнков, Л. Лігоненко), так і зарубіжних (М. Мескон, Л. Мізес, М. Фрідмен, Ф. Хайєк, Ф. Хедоурі). Більшість із них переконані у необхідності уніфікації процедур управління на

основі концепції детермінізму, що обов'язково має включати антикризову програму. Однак, одночасно погоджуючись з думкою вчених, можна зазначити, що існуюча полеміка є необхідною, оскільки не кожна негативна зміна в економічній системі супроводжується розвитком кризових явищ.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження необхідності розробки антикризової програми та визначення її місця у загальній системі економічного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалії сьогодення свідчать про те, що більшість підприємств національної економіки знаходяться у кризовому стані: господарський стан досяг критичного рівня; погіршуються фінансові результати; втрачаються конкурентні позиції, що зазвичай призводить до банкрутства. На жаль, зазначені зміни підтверджуються у банківському секторі та інших галузях національної економіки. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває проблема антикризового управління, що передбачає розробку заходів запобігання розвитку кризових явищ, ефективне їх подолання та ліквідацію їх негативних наслідків.

Програма антикризових заходів підприємства є стрижнем антикризового управління, що пов'язує його мету, систему цілей та способи їх досягнення із завданням виходу підприємства з кризового стану і забезпечення його подальшого динамічного розвитку. Практичне застосування програми антикризових заходів передбачає систематичне використання таких додаткових інструментів, що дозволять забезпечити не лише певний рівень стабілізації господарського стану, а й отримання цільового рівня прибутку.

Концептуальною основою ефективного функціонування господарських суб'єктів в умовах динамічної зміни зовнішнього оточення має бути науково обґрунтована система економічного управління підприємства основою якої є антикризова програма [4].

Економічне управління підприємством – це сукупність економічних принципів, форм, методів, прийомів та засобів управління виробництвом і персоналом, сутність якого полягає у пріоритетному використанні економічних

інструментів та важелів впливу на процес ведення господарської діяльності.

Основними завданнями економічного управління підприємством є:

виявлення впливу основних економічних показників (обсягу випуску продукції, постійних та змінних витрат, ціни, прибутку) на забезпечення беззбитковості, прибутковості підприємства, його самоокупності та самофінансування розвитку виробництва;

обґрунтування доцільності обсягів виробництва, співвідношення постійних та змінних витрат у структурі собівартості кожного виду продукції;

обґрунтування найраціональнішої форми організації виробництва (кооперації, спеціалізації тощо);

вибір найдоцільнішого варіанту оснащення підприємства;

обґрунтування ефективності інвестиційних проектів з реконструкції підприємства, модернізації устаткування та оновлення продукції, що виробляється;

пошук резервів підвищення економічної ефективності виробництва;

розробка шляхів підвищення якості продукції;

обґрунтування та подальший розвиток нормативної бази підприємства (матеріальних, фінансових та трудових витрат на виготовлення одиниці продукції);

обґрунтування концепції ціноутворення на підприємстві;

розробка антикризової програми.

У свою чергу, антикризова програма має ґрунтуватися на основі результатів:

систематичного аналізу господарської діяльності та фінансового стану підприємства з визначенням показників рентабельності виробництва й оборотності капіталу;

аналізу використання матеріальних ресурсів, які мають включати розробку пропозицій щодо зниження матеріаломісткості, енергомісткості продукції, витрат на матеріальні ресурси тощо;

планування розподілу прибутку за фондами накопичення та споживання,

розробка перспективного, поточного та оперативного планів діяльності підприємства;

організації обліку та контролю економіко-виробничої діяльності за окремими видами продукції та по підприємству загалом.

Місце антикризової програми у системі економічного управління підприємством наведено на рисунку 1.



Рис. 1. Місце антикризової програми у системі економічного управління підприємства [авторське бачення]

Як свідчать дані рис. 1., система управління підприємством включає у себе організаційне управління, економічне управління та виробниче управління. Так, організаційне управління ґрунтується на методології та створенні передумов для її використання підприємством на основі обґрунтованого вибору форми організації управління, визначення та розподілу функцій між окремими учасниками управлінського процесу, забезпеченні необхідної координованості та підбору кадрів, здатних до практичної реалізації тих функцій та завдань управління, які визначені для відповідного структурного підрозділу.

У свою чергу, виробниче управління ґрунтується на виробничому процесі, його передумовах (використання устаткування та виробничих площ, технологічна підготовка виробництва, налагодження потоків необхідних матеріальних ресурсів), наслідках (продукція, її якість та конкурентоспроможність), процесах розвитку (розширення асортименту продукції, застосування удосконалених технологій виготовлення продукції, автоматизації виробництва тощо) [2, с. 127].

Разом з тим, слід зазначити, що антикризова програма підприємства займає значне місце у системі економічного управління, та має розроблятися виходячи із ознак, причин та функцій розвитку системної кризи.

Розробляючи антикризову програму слід чітко розуміти природу зародження та розвитку кризових явищ, які, у свою чергу, поділяються на [1, с. 52]:

природні – єдині причини, які не можна передбачити та на, які не можна вплинути (буревії, затоплення, землетруси тощо);

об'єктивні – ґрунтуються на потребі у модернізації та реструктуризації підприємства (зміни форми господарювання, зміни у законодавстві тощо);

суб'єктивні – є результатом невірних господарських рішень;

зовнішні – ґрунтуються на стратегії макроекономічного розвитку країни та тенденціях зміни макроекономічних показників (інтеграція у європейський простір, співпраця із міжнародним валютним фондом тощо);

внутрішні – є результатом недосконалості системи управління, конфліктних ситуації всередині господарюючого суб'єкта, недоліками у політиці організації виробництва, інноваційного розвитку та інвестиційних проектів (несумісність цілей господарської діяльності, відсутність ефективної цінової політики тощо).

Виходячи з цього керівник (власник) має вчасно зреагувати на прояв системної кризи та прийняти рішення щодо реалізації розробленої антикризової програми. У контексті зазначеного нами визначено поняття системної кризи, що являє собою взаємну невідповідність організаційної, соціальної та

економічної сфери господарської діяльності підприємства, яку неможливо стабілізувати без зміни існуючої системи управління.

Ознаками прояву такої кризи можуть бути:

прихована, тривала безпорадність працівників адміністративного апарату у прийнятті ефективних управлінських рішень;

повна втрата працівниками адміністративного апарату можливостей, стратегічної ініціативності та потенціалу управлінського впливу, що призводить до управлінського безладу;

підвищена критична активність персоналу підприємства, щодо політики управління підприємством;

розвиток конфліктних ситуацій у процесі ведення господарської діяльності, включаючи конфлікт цілей;

абсолютне та відносне зменшення кількості робітників операційної діяльності підприємства.

Реакцією на визначені ознаки, має бути невідкладне запровадження антикризової програми. Незалежно від антикризової програми, що обрана керівником (власником) підприємства, заходи боротьби із розвитком кризових явищ мають проводитися відповідно до наявного потенціалу кожного окремого підприємства. Сумісність усіх функціональних складових потенціалу стійкості підприємства має забезпечуватися за рахунок попередньої підготовки заходів щодо протистояння кризовим явищам.

Визначення рівня та швидкості прийняття господарських рішень, для боротьби із розвитком кризових явищ має ґрунтуватися на активності керівника в адаптації підприємства до нових умов господарювання. Основою будь-якої антикризової політики підприємства є рекомбінація обов'язків вищого керівництва шляхом формування оперативних команд, що відповідають за неперервність господарської діяльності підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, процес розробки антикризової програми та сама антикризова програма є невід'ємною складовою економічного управління підприємством. Але, запровадження такої

антикризової програми у дію, необхідне лише у разі виявлення кризових явищ чи системної кризи. Керівнику (власнику) необхідно використовувати антикризову програму, що, за нашим переконанням, дозволить вчасно виявляти ризики та приймати рішення щодо усунення їх негативних наслідків.

Перспективні наукові розвідки мають охоплювати проблеми формування та принципи прийняття антикризових програм за умов високого рівня ризику господарської діяльності підприємства.

Література

1. Гарматюк О. Механізми попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні / О. Гарматюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2010. – № 1 (3). – С. 50-55.
2. Дэминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина бизнес букс, 2009. – 419 с.
3. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства / Р. С. Квасницька, І. М. Кордонець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – С. 130-135.
4. Любенко Н. М. Реструктуризація в системі антикризового управління підприємством – теоретико-методологічні аспекти / Н. М. Любенко, І. О. Тарасенко // Вісник КНУТД. – 2010. – № 1 (51). – С. 171-176.
5. Ребрик Ю. С. Система антикризового управління в банку / Ю. С. Ребрик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: стабілізація та євроінтеграція. – 2009. – № 2 (76). – С. 204-210.